

---

## Balicco, C. Les méthodes d'évaluation en ressources humaines. La fin des marchands de certitude.

Paris : Éditions d'Organisation.

Sylvie Gozzi

---



### Electronic version

URL: <http://journals.openedition.org/osp/4815>

DOI: 10.4000/osp.4815

ISSN: 2104-3795

### Publisher

Institut national d'étude du travail et d'orientation professionnelle (INETOP)

### Printed version

Date of publication: 1 May 2002

ISSN: 0249-6739

### Electronic reference

Sylvie Gozzi, « Balicco, C. Les méthodes d'évaluation en ressources humaines. La fin des marchands de certitude. », *L'orientation scolaire et professionnelle* [Online], 31/2 | 2002, Online since 15 June 2005, connection on 25 September 2020. URL : <http://journals.openedition.org/osp/4815> ; DOI : <https://doi.org/10.4000/osp.4815>

---

This text was automatically generated on 25 September 2020.

© Tous droits réservés

---

# Balicco, C. Les méthodes d'évaluation en ressources humaines. La fin des marchands de certitude.

Paris : Éditions d'Organisation.

Sylvie Gozzi

---

## REFERENCES

Paris : Éditions d'Organisation.

- 1 Si l'ouvrage de C. Balicco s'adresse en priorité à des spécialistes, il se destine aussi à tous ceux qui évoluent dans le domaine des Ressources Humaines, à tous ceux qui se sentent concernés par la question de l'évaluation et de la sélection professionnelles. Mais, il s'agit aussi d'un livre destiné à un large public qui va sans doute au-delà d'un simple ouvrage pour spécialistes.
- 2 En effet, le domaine de l'évaluation des personnes en entreprise est encore mal connu. Pourtant, il concerne des millions de salariés dans notre pays. Le bilan de compétences et le recrutement sont, probablement, les deux versants de l'évaluation les mieux connus. La validité des méthodes employées est donc d'une importance capitale puisqu'elles décident du sort d'un grand nombre d'individus. Le livre de C. Balicco se propose de décrire ces méthodes, de les étudier dans le détail et, avec le plus d'objectivité possible, d'identifier le degré de confiance qu'on peut leur accorder. Mais au-delà de cet objectif, il rappelle comment ces méthodes sont bâties, évaluées et améliorées, et à partir de quelles caractéristiques scientifiques il est possible de juger de leur validité.
- 3 Les principes de base de cette analyse, auxquels est consacrée la première partie de l'ouvrage, sont forts éclairants car ils débordent largement du cadre de la seule

évaluation en ressources humaines, et peuvent se généraliser à bien d'autres domaines, et notamment à l'étude des pseudo-sciences.

- 4 Une méthode d'évaluation peut ainsi être tout à fait fidèle sans pour autant être valide. La confusion entre ces deux qualités est fort courante. Cette erreur conceptuelle entre ces deux notions se retrouve régulièrement dans un certain nombre d'argumentations. La validité se manifeste dans le pouvoir de prédiction de la méthode employée. La méthode que j'emploie me garantit-elle une probabilité suffisante de voir survenir les résultats qu'elle me permet de prédire ? Les corrélations qu'elle me permet d'établir sont-elles significatives, c'est-à-dire explicables par autre chose que le seul hasard, à partir d'un seuil fixé préalablement ? Une méthode d'évaluation doit aussi disposer d'une sensibilité suffisante. Elle doit permettre de différencier aussi bien que possible deux individus distincts qui y sont soumis, grâce aux éléments de mesure qu'elle apporte. Pour établir tous ces critères, de nombreuses études sont nécessaires pour étalonner les méthodes que l'on veut évaluer, à partir d'un échantillonnage pertinent. En ce domaine, la preuve expérimentale que doit apporter une méthode sur sa validité, est incontournable.
- 5 La seconde partie de l'ouvrage passe en revue les différentes méthodes d'évaluation disponibles, du simple entretien en passant par les tests d'aptitude et de capacité les plus pointus, jusqu'aux « centres d'évaluation » encore trop peu utilisés chez nous, et pourtant d'un grand intérêt compte tenu de leur validité élevée.
- 6 La troisième partie du livre de C. Balicco traite du « voyage au pays de la mystification », en termes clairs des méthodes d'évaluation pseudo-scientifiques : graphologie, que l'auteur distingue parfaitement de l'expertise en écriture (« la première est à la croyance et au dogme ce que la seconde est à la science »), la programmation neuro-linguistique, la morphopsychologie, la gestuologie, l'hémato-psychologie, l'astrologie et la numérologie, et quelques autres.
- 7 L'auteur analyse leurs fondements (analogies abusives, raisonnements pseudo-scientifiques, simplificateurs ou réducteurs, manque de rigueur, absence de preuves, recours à la croyance), fait le bilan des prétentions et des réelles compétences de ceux qui les pratiquent, il en évalue leur validité (quasi nulle), et analyse les raisons de leurs succès. Celles-ci sont à
- 8 le patriarcat sous la protection de la loi divine et inverse le processus de destruction de la famille traditionnelle. Ainsi, lui semble-t-il, l'aptitude des mouvements sociaux féministes et d'identités sexuelles à institutionnaliser leurs valeurs dépendra essentiellement de leur rapport à l'État, ultime garant du patriarcat tout au long de l'histoire.
- 9 Les deux chapitres suivants dressent le bilan d'une perte de légitimité de l'État (par son incapacité à tenir ses engagements en tant qu'État-providence), face à la mondialisation des activités économiques, des médias et de la criminalité. L'auteur souligne alors le développement d'une pluralité de sources d'autorités (diverses institutions internationales se partagent actuellement la gestion de l'économie, de la sécurité, du développement et de l'environnement, de même que des organisations non gouvernementales assument davantage les responsabilités citoyennes mondiales), l'État-nation n'étant plus qu'une de ces sources.
- 10 Dans sa conclusion, Manuel Castells constate ainsi, une crise de légitimité qui vide de sens et de fonction les institutions.

- 11 Alors, que les élites dominantes mondiales, les « citoyens du monde », se composent de plus en plus d'individus sans identité, il apparaît aussi que les identités-résistances ne communiquent quasiment pas avec l'État, sauf pour négocier au nom de leurs valeurs ou de leurs intérêts particuliers, et rarement entre elles.
- 12 Le problème crucial devient alors celui de l'émergence d'identités-projets, de mouvements sociaux potentiellement capables de recréer la société, d'élaborer de nouvelles institutions capables de prendre en compte la vie et les valeurs des individus. Selon l'auteur, celles-ci devraient venir du développement des identités-résistances actuelles, à la condition que celles-ci ne restent pas purement défensives ou, devenant groupes de pressions, n'entrent pas dans la logique dominante de la société en réseau. Les sujets potentiels de l'ère de l'information seraient donc les écologistes, les féministes, les fondamentalistes religieux, les nationalistes, et les localistes.